

## Inteligencia Competitiva y de Negocios aplicada al fortalecimiento del comercio local, la creación de nuevos negocios y la gestión pública: caso de Guadalupe, Zacatecas (México)



**Luis Alberto Bollain y Goytia de la Torre<sup>1</sup>, José Ricardo López Robles<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Filiación Ingeniero / <sup>2</sup> Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU)  
Guadalupe, Zacatecas (México)

[luisdelatorre70@gmail.com](mailto:luisdelatorre70@gmail.com)

336

### Resumen/Abstract:

*La competitividad es una cualidad que demandan las organizaciones independientemente de su naturaleza, tamaño o posición dentro de la cadena de valor, inclusive las propias administraciones públicas también lo hacen.*

*Por su parte, las instituciones públicas han decidido apostar por el desarrollo de iniciativas que fomenten el desarrollo de un conocimiento único que, les permita favorecer las actividades entre los agentes instalados en su zona de acción y mejorar así su competitividad de forma coordinada, satisfaciendo sus necesidades más inmediatas y creando con ello un entorno de confianza.*

*Para ello, las administraciones públicas requieren de estudios formales que identifiquen y midan cada uno de los elementos que integran la competitividad de las organizaciones y permitan a los distintos interesados analizar y tomar deci-*

*siones para una adecuada planeación económica. Buscando con ello, un desarrollo sostenible de la región, un aumento en la calidad de vida y la percepción de un entorno de oportunidades.*

*En este sentido, el Ayuntamiento del Municipio de Guadalupe, Zacatecas (México) en colaboración con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) han lanzado una iniciativa para identificar, ubicar y catalogar el 100% de los negocios activos en el territorio dentro de un sistema de inteligencia y geolocalización, a la que han llamado: "Inteligencia Competitiva del Comercio, Guadalupe, Zacatecas (ICCGZ)". Esta iniciativa trae consigo no solo la posibilidad de conocer de forma ágil la configuración actual del comercio local, sino también permite establecer estrategias para incrementar y fortalecerlo a través del uso inteligente de la información.*

### Palabras Clave/Keywords:

***Inteligencia Competitiva y de Negocios, Inteligencia Territorial, Emprendimiento, Políticas públicas, Especialización Regional, Competitividad.***

### CV autor:

**Luis Alberto Bollain y Goytia de la Torre.** Ingeniero en Sistemas Computacionales por el Instituto Tecnológico de Zacatecas y Licenciado en de Derecho por la Universidad Autónoma de Zacatecas. Se ha desempeñado como Director de Departamento de Ejecución Fiscal en los ayuntamientos de las ciudades de Zacatecas y Guadalupe, aplicando las nuevas tecnologías e innovando en el censo de datos económicos, análisis sectorial de la información, proyección de inversión particular en el municipio y de control de recaudación municipal. Además, cuenta con amplia experiencia en el ámbito de la Inteligencia Territorial aplicada a la administración pública.

## Introducción

Hoy en día, no es extraño para nadie escuchar que, el uso inteligente de la información favorece la definición de estrategias que permiten tanto a la administración pública como a las organizaciones mejorar el conocimiento de su entorno y con ello su competitividad [1].

Si enfocamos esta oportunidad desde la óptica de la administración pública y el comercio local, nos encontraremos con un amplio abanico de posibilidades, ya que el comercio local, es reconocido cada vez más como un sector estratégico, por ser fuente de ingresos, empleo y aportaciones a la comunidad. Las estadísticas dicen que, del cien por cien de los ingresos generados por este tipo de comercio el 45% permanece dentro de la economía local, a diferencia de los grandes comercios que rondan el 15%. Además, los comercios locales son más propensos a utilizar los servicios que ofrecen otras empresas locales, creando con ello un ecosistema sinérgico y dinámico [2].

Viendo esto, las administraciones y asociaciones empresariales han decidido apostar por generar capacidades en torno a la Inteligencia Competitiva y de Negocio, buscando desarrollar así, estrategias que les permitan incrementar y fortalecer el comercio local. Ejemplo de ello, es el caso del Municipio de Guadalupe en el Estado de Zacatecas (México), donde un equipo de trabajo del Ayuntamiento en colaboración con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) han creado una metodología para identificar, ubicar y catalogar el 100% de los negocios activos en el territorio dentro de un sistema de inteligencia y geolocalización [3-7]. Esta metodología trae consigo no solo la posibilidad de conocer de forma ágil la configuración actual del comercio local, sino también permite establecer estrategias para incrementar y fortalecer el comercio local a través del uso inteligente de la información [8].

Todo lo anterior, nos dejan ver lo que la Coordination Action of the European Network of Territorial Intelligence (CAENTI) define como Inteligencia Territorial y que, hace referencia al conocimiento que se necesita para entender las estructuras y dinámicas territoriales, así como los instrumentos empleados para la generación y uso de ese conocimiento. Todo para impulsar un desarrollo territorial sostenible [9; 10].

A continuación, se presenta el Caso de Guadalupe, Zacatecas (México) como un caso de éxito en la aplicación de modelos de Inteligencia Competitiva y de Negocio a través de la Inteligencia Territorial.

## México, visión general

México es clave en América para la aplicación de la inteligencia territorial ya que la exigencia de la nación le obliga a mejorar junto con los países vecinos por medio de sus tratados de comercio, entre otros aspectos.

De igual forma, es importante mencionar que México cuenta con un gran número de tratados comerciales y esto le invita a ser más organizado y competitivo para cumplir los acuerdos internacionales sin verse afectado por ello.

Si vamos al caso del municipio de Guadalupe (Zacatecas, México), podemos definirlo como uno de los municipios más importantes del estado de Zacatecas. Este municipio es parte de la zona metropolitana de las ciudades de Zacatecas y Guadalupe, y está ubicado dentro de las 50 ciudades con

mayor crecimiento poblacional a nivel nacional ubicándose en el cuarto sitio. Cuenta con una población aproximada de 200,000 habitantes donde de cada 100 establecimientos comerciales 47 se dedican al comercio al por menor, 97 de cada 100 son microempresas, de cada 100 personas ocupadas 53 trabajan en el comercio y los servicios, 65 de cada 100 son trabajadores subordinados remunerados y 37 se emplean en micronegocios.

En este sentido, el municipio de Guadalupe también se distingue por ser referente en el desarrollo y aplicación del concepto de Inteligencia Territorial en el estado, debido a que se encuentra colaborando estrechamente con el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) y el Gobierno del Estado de Zacatecas, lo que también se traduce en un interés generalizado por conocer sus avances y ver la forma de exportarlo a otros municipios.

El INEGI juega un papel relevante por ser un agente tractor en esta iniciativa. Con su creación, el 25 de enero de 1983, el INEGI modernizó la valiosa tradición que tenía nuestro país en materia de captación, procesamiento y difusión de información acerca del territorio, la población y la economía. Conjuntó en una sola institución la responsabilidad de generar la información estadística y geográfica.

INEGI es un organismo público autónomo responsable de normar y coordinar el Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica, así como de captar y difundir información de México en cuanto al territorio, los recursos, la población y economía, que permita dar a conocer las características de nuestro país y ayudar a la toma de decisiones.

En este sentido, se propone la presentación del Caso de Guadalupe, Zacatecas (México) como un caso de éxito en la aplicación de modelos de Inteligencia Competitiva y de Negocio.

## Inteligencia Competitiva del Comercio, Guadalupe, Zacatecas (ICCGZ)

Partiendo de la premisa, de que el municipio tiene dentro de sus obligaciones propiciar las mejores condiciones para motivar la inversión en su territorio y así impulsar el desarrollo económico del municipio, y por consecuencia mejorar la calidad de vida de sus habitantes recibiendo mejores servicios por parte del ayuntamiento.

Lo anterior generó en el municipio la necesidad de generar la información adecuada para crear una base de datos digital que permitiese medir/analizar la situación económica del municipio e ir viendo los cambios económicos en este mismo, y así poder desarrollar las estrategias para coadyuvar a la mejor distribución del comercio en el territorio de nuevos negocios.

En este sentido nace el Proyecto “Inteligencia Competitiva del Comercio, Guadalupe, Zacatecas (ICCGZ)”, el cual guarda dentro de sus objetivos mejorar el bienestar económico y social de la región, aumentando la actividad económica regional mediante la identificación y desarrollo de políticas económicas, sociales y culturales que favorezcan la competitividad y el crecimiento de las empresas independientemente de su tamaño y actividad. Además, se busca desarrollar una región dinámica y atractiva, donde el acceso a la información, intercambio de conocimiento y la cooperación entre organizaciones sean catalizadores de nuevas actividades de alto valor añadido, así como el fortalecimiento del ecosistema emprendedor.

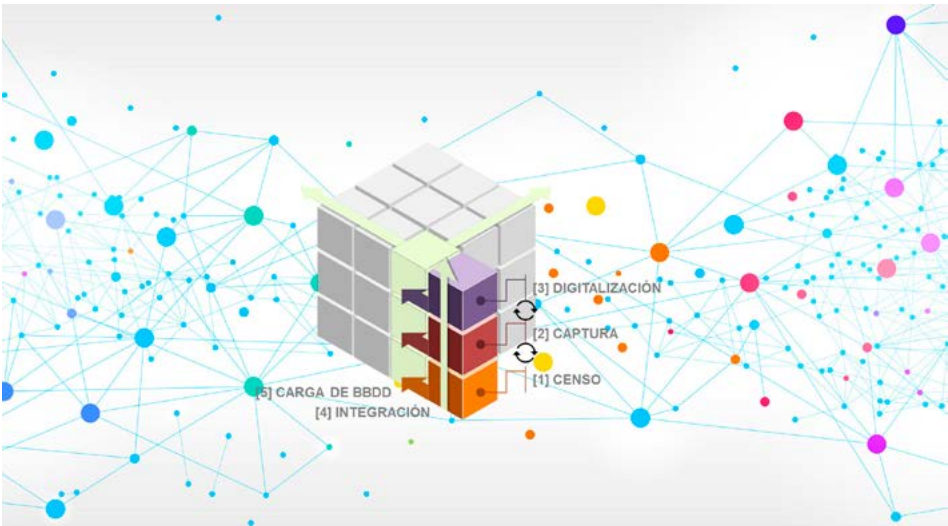
Para ello, el Proyecto ICCGZ, ha conseguido coordinar a todos los niveles de gobierno y administración, así como a empresas y ciudadanos. Esto ha valido, para posicionar al proyecto como un hito en el desarrollo regional tanto a nivel local como nacional en México.

## Metodología

Para el Proyecto ICCGZ en Guadalupe, Zacatecas., se ha diseñado y desarrollado una metodología acorde a las necesidades y condiciones del país con un enfoque regional, asegurando así la posibilidad de exportar la metodología y las lecciones aprendidas a otras regiones en México.

La metodología desarrollada inicialmente se componía de cinco etapas, tal como se puede observar en la siguiente figura. No obstante, conforme se ha ido avanzando en el proyecto se han encontrado oportunidades de mejora por lo que no se descarta la posibilidad de presentar una actualización de la misma próximamente.

Figura 1. **Metodología ICCGZ (Modelo 1)**



Tomando como referencia lo anterior, a continuación, se describen brevemente cada una de las etapas de la metodología ICCGZ (Modelo 1).

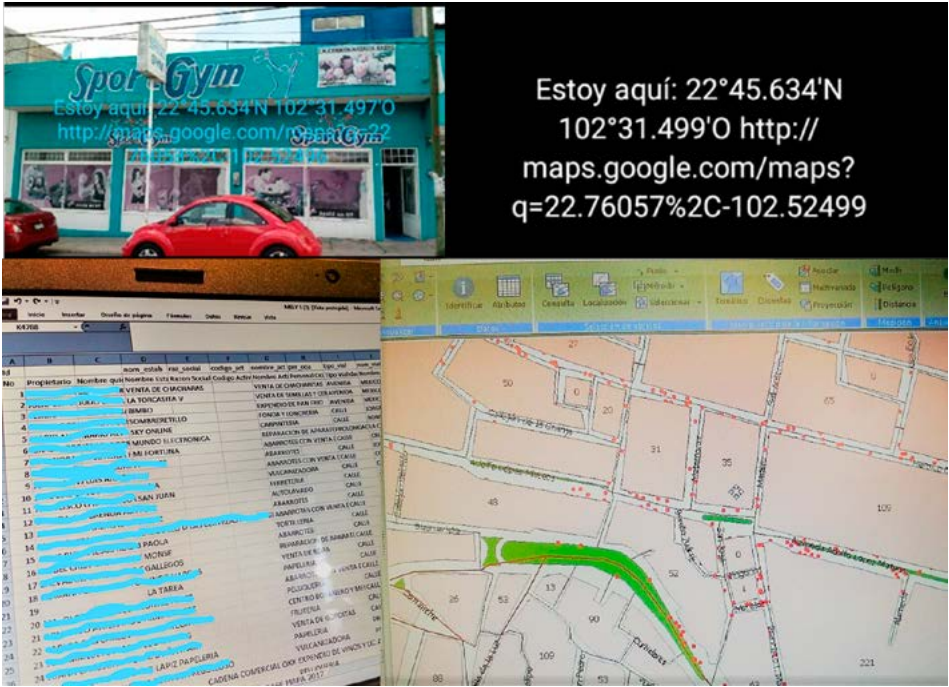
Etapa	Descripción
Censo	En la primera etapa, se realiza un censo del comercio en el municipio, requiriendo información detallada, como pueden ser: datos del establecimiento, datos municipales, datos de licencias de alcoholes, datos de anuncios, datos de los domicilios geográficos, entre otros. Estos datos son georreferenciados y acompañados por fotografías de los locales comerciales.
Captura	Durante segunda etapa, se captura toda la información en la computadora creando una ficha detallada de cada negocio registrado en el municipio, que por sí sola ya aporta valor para el conocimiento y estado de los negocios activos.



Etapas	Descripción
Digitalización	En la tercera etapa, se digitalizan todos los documentos con que cuenta el municipio de cada negocio como son permisos de uso de suelo, licencias de alcohol, comprobantes de pago, infracciones, etc. Documentos que cuentan con información vinculante a los negocios registrados, permitiendo identificar también si existen irregularidades en los procesos de registro.
Integración	Durante la cuarta etapa, se integra la base de datos con el censo de población, fotografías y documentos digitalizados, creando con ello una gran base de datos.
Carga de BBDD	La quinta etapa, es donde se integra la base de datos en el mapa digital. Esta acción, viene acompañada también de herramientas de visualización y filtros que permiten obtener cruces de información que de otra manera no se podrían obtener.

La siguiente figura muestra algunas fotografías recabadas por los usuarios durante el desarrollo de un ejemplo para el proyecto.

Figura 2. Ejemplos del proceso ICCGZ (Modelo 1)



Por último, cabe mencionar que constantemente se actualiza la información y que el proyecto se mantiene vivo, aspecto que ha abierto otras líneas de desarrollo para mejorar esa captación de información y acelerar el proceso de integración.

El Proyecto “Inteligencia Competitiva del Comercio, Guadalupe, Zacatecas (ICCGZ)”, ha sido reconocido como una iniciativa pionera e innovadora en México, por lo que valorar su impacto a hoy día resulta aventurado. No obstante, a continuación, se presentan algunos de los resultados obtenidos desde distintos enfoques.

## Resultados

Desde el enfoque de objetivos, el Proyecto ICCGZ, se han registrado todos los comercios establecidos en todo el territorio del municipio. Esto reveló que muchos comercios no se encontraban registrados y debido a esto el padrón de comercios creció de 3,300 en 2016 a 5,098 en 2017. Cabe señalar que tener al día el registro de los comercios es un trabajo arduo porque diario inician nuevos negocios y otros cierran, el éxito de esta tarea es la constante inspección.

Por otro lado, resulta evidente que la información ayuda en varios temas como es el desarrollo económico apoyando, a los inversionistas a analizar el lugar donde hay mayor probabilidad de éxito para un nuevo comercio o incrementar el número de sucursales para los ya establecidos, que ayuda a su vez a una distribución adecuada de los negocios en cada colonia del municipio y así los ciudadanos tienen cerca de su domicilio todo tipo de negocios y servicios. Además, la toma de decisiones, por ejemplo, otorgar una nueva licencia de alcohol, mayor recaudación (se incrementó en doscientos por ciento con relación del año 2017 y 2016), eficiencia en los análisis de escritorio con información precisa y rápida toma de decisiones principalmente.

Ahora bien, como resultado del proyecto, afiliados a las Cámaras Empresariales con presencia en el estado de Zacatecas, solicitaron información a en dos sentidos: en primera instancia, como consultas individuales para tomar decisiones respecto a la expansión de sus empresas y, por otro lado, respecto a la generación de información relevante para el diseño de políticas y programas colectivos de cada una de ellas, con el fin de determinar oportunidades en aspectos socio económicos, así como generación de indicadores para medir el crecimiento económico. Entre las organizaciones empresariales que consultaron la información del proyecto destacan COPARMEX, Sindicato Patronal, la Cámara Nacional de Comercio y la Cámara Nacional de la Industria de Transformación.

342

## Conclusiones

A manera de conclusiones, podemos decir que el Proyecto ICCGZ es considerado como una iniciativa pionera e innovadora, orientada al fortalecimiento de la región a través de la mejora de la competitividad de las empresas de forma individual y en conjunto. Además, se ha convertido en una herramienta clave para la identificación, desarrollo y despliegue de políticas económicas, sociales y culturales que trasciendan de los ciclos políticos.

De igual forma, el Proyecto ICCGZ ha permitido desarrollar una metodología que no solo aplica para la región en cuestión, sino que es versátil y exportable a cualquier región en México, lo que hace que permitirá en un futuro poder desarrollar estrategias de mayor alcance, pensando en clave región o país.

La aceptación por parte de las empresas y la sociedad es alta, ya que la apertura a nuevas dinámicas basadas en el conocimiento y la cooperación entienden que se traducirán en oportunidades para todos, así como una mejor gestión, favoreciendo las actividades de coordinación del Gobierno con los principales agentes económicos y sociales, fortaleciendo con ello la región y mejorando su imagen tanto interna como externa.

El ecosistema emprendedor ha sido uno de los que han recibido de mejor forma esta iniciativa, siendo que ha sido también uno de los más favorecidos, ya que se generó un nuevo nivel de información

y conocimiento, que les ha permitido ajustar las iniciativas a las necesidades reales de la región, acelerando con ello la puesta en marcha de nuevos negocios.

Por último, el Gobierno de Guadalupe, Zacatecas; a desarrollado nuevas capacidades que le han permitido actualizar y mejorar su cuadro de mando, así como ofrecer servicios de asistencia, información, asesoramiento y acompañamiento a empresas, organismos e inversores (locales y externos), convirtiendo a la región en un referente y un punto atractivo.

## Referencias bibliográficas

- [1] J. Alonso-Arévalo, Gestión de la Información, gestión de contenidos y conocimiento, (2007).
- [2] J.L. Coraggio and R. Cesar, ¿ Qué debe hacer el gobierno local ante los grandes emprendimientos en el comercio minorista?, *EURE (Santiago)* **25** (1999), 121-132.
- [3] M. Aristondo González, Plataforma de georreferenciación de información y recursos en arquitectura: La modelización del proceso de creación de una StartUp, (2017).
- [4] N. Bocalandro, D. Krauthamer, and N.L.E. Bocalandro, Geomarketing: Aplicaciones de Sistemas de Información Geograficos e Inteligencia de Negocios, in: *2 Congreso Metropolitano de Ciencias Económicas*, 2007.
- [5] M.E. Godoy, G. Molina, I. Bejarano, G. Bejarano, M. Quinteros, and G. Leguizamon, El Observatorio de Inteligencia y Desarrollo Territorial, herramienta para la innovación en procesos de planificación territorial en municipios de la provincia de Jujuy, in: *11th Annual International Conference of Territorial intelligence of INTI, " Territorial intelligence and globalization tensions, transition and transformation"*, 2012, p. 10.
- [6] S.E. Utrilla, Un Sistema de Información Geográfica para el comercio y los servicios de Zaragoza (SIGCAM), in: *Cambios regionales a finales del siglo XX: XIV Congreso Nacional de Geografía: Comunicaciones.*, Asociación de Geógrafos Españoles, 1995, pp. 470-474.
- [7] I.V. Villalta and J.M. Pérez, SIGCOMSE: un sistema de información geográfica aplicado al comercio en la ciudad de Sevilla, *Geofocus: Revista Internacional de Ciencia y Tecnología de la Información Geográfica* (2006), 22.
- [8] A. Meraz-Sepulveda, Inteligencia de negocios como generador de conocimiento para la competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas, *Ciencia & Futuro* **8** (2018), 143-154.
- [9] J.-J. GIRARDOT, Coordination action of the European Network of Territorial Intelligence, in, Recovered, 2006.
- [10] E. Ortoll, Inteligencia territorial: iniciativas y modelos, *Revista de Los Estudios de Ciencias de La Información Y de La Comunicación* **9** (2012).